



Praxiswissen

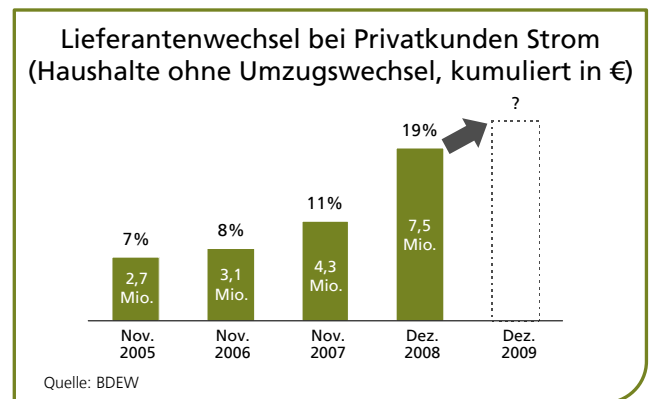
Optimierung der Vertriebsstrategie im Massenmarkt für Stadtwerke

Veränderte Marktbedingungen führen dazu, dass die Bedeutung des Energievertriebs im Massenmarkt steigt. Kostendruck, steigende Kundenverluste, neue überregionale Vertriebsmarken, Marktkonsolidierung und sinkende Einnahmen im Netzbereich machen eine optimierte Vertriebsstrategie erforderlich, um als integrierter Energieversorger am Markt weiterhin erfolgreich zu sein.

Ausgangssituation: Steigende Wechselquote und Konsolidierung des Marktes

Bisher spielte der Energievertrieb im Massenmarkt eine untergeordnete Rolle. Die Wechselquote der Verbraucher war gering und im Massengeschäft herrschte bisher geringer Wettbewerb. Dies hat sich geändert. Die kumulierte Wechselquote erhöhte sich im Dezember letzten Jahres bereits auf 19 Prozent mit steigender Tendenz. Glaubt man den Prognosen, wird sich der Energievertrieb weiter konsolidieren und das Massengeschäft unter wenigen großen Anbietern aufgeteilt. Zudem beginnen bereits einige Stadtwerke, Kooperationen zu bilden und überregionale Marken aufzubauen, wie beispielsweise Clevery oder EnergieGUT.

Aufgrund des hohen Kostendrucks ist die Realisierung von Gewinnen nur mit einer optimalen Vertriebsstrategie möglich. Vor dem Hintergrund des volatilen Energiepreises und einem verstärkten Fokus auf Energieeffizienz müssen alle Instrumente einer Vertriebsstrategie überprüft und aufeinander abgestimmt werden.



Erfolgsfaktoren: Vertriebsstrategie im Massenmarkt überdenken

Wer weiterhin auf dem umkämpften Massenmarkt im Energievertrieb bestehen will, muss handeln. Eine eingehende Analyse der strategischen Ausrichtung ist erforderlich, um eine bestmögliche Vertriebsstrategie zu entwickeln, die es einem integrierten EVU erlaubt, unter veränderten Bedingungen langfristig erfolgreich zu sein. Folgende strategische Hebel sind dabei zielgerichtet zu verzahnen:

1. Business Case-Analyse

Voraussetzung für die Optimierung der Vertriebsstrategie sind eine umfassende Analyse der Kundensegmente, Werttreiber und Potenziale im Unternehmen sowie tiefgreifende Kenntnisse des Wettbewerbsumfelds und der aktuellen Best Practices. Für die zielorientierte Steuerung der Vertriebsaktivitäten ist zudem die Festlegung von strategischen Zielgrößen erforderlich.

2. Positionierung und Marke

Eine Möglichkeit, um die Abwanderung von Kunden auszugleichen, ist der Aufbau einer unabhängigen überregionalen Marke. Eine klare, differenzierende Markenkommunikation mit einer zielgruppengerechten Ansprache ist hierbei die Voraussetzung für eine erfolgreiche Positionierung auf dem Markt.





3. Produktangebot und Tarifgestaltung

Neben dem Preisargument bestimmen verstärkt ökologische Gründe das Wechselverhalten der Verbraucher. Das Anbieten von Ökostromprodukten und attraktiven Tarifoptionen zur individuellen Vertragsgestaltung gewinnt somit zunehmend an Bedeutung. Darüber hinaus sind Anreize zum Stromsparen sowohl politisch als auch von Verbraucherseite gefordert und sollten ebenfalls integriert werden.

4. Optimierung Vertriebskanäle

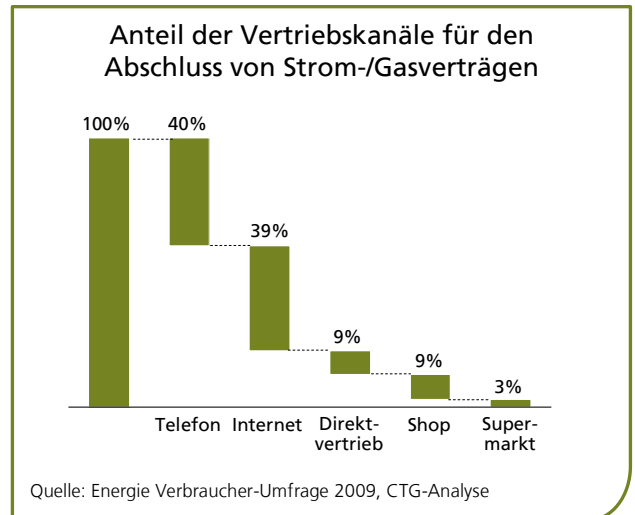
Das Internet ist neben Telefon und Direktvertrieb der meistgenutzte Kanal zum Abschluss von Energieverträgen. Ein Internetauftritt mit klarer Kommunikation der Marke und einer hohen Bedienerfreundlichkeit ist daher unabdingbar. Daneben sollten alternative Möglichkeiten der Kundenakquise, z.B. Cross Selling-Angebote mit Vertriebspartnern entwickelt werden.

5. Aufbau von Kooperationen

Der Aufbau einer Kooperation zwischen kleinen und mittleren Vertriebsgesellschaften ist eine strategische Option, um der hohen Marktpräsenz großer Unternehmen entgegenzutreten. Innerhalb von Kooperationen können Vertriebsprozesse gebündelt, Kompetenzen kombiniert, Investitionen geteilt, die Marktpräsenz erhöht und Vertriebsgebiete zusammengelegt werden. Entscheidende erfolgskritische Faktoren sind die sorgfältige Auswahl von Partnern und die gründliche vertragliche Ausgestaltung der Kooperation.

6. Optimierung von Abwicklungsprozessen

Die Reduzierung von Kosten ist eine notwendige Voraussetzung für den langfristigen Erfolg des Energievertriebs im Massenmarkt. Daher sollten Vertriebsgesellschaften ihre Abwicklungsprozesse auf Effizienz prüfen. Weiterführende Automatisierungen (z.B. Lieferantenwechsel) oder Auslagerung an Servicedienstleister stellen attraktive Optionen dar.



Angesichts der steigenden Wechselrate, der Marktkonsolidierung und des erhöhten Kostendrucks ist für einen langfristigen Erfolg im Massenmarkt eine zukunftsfähige Vertriebsstrategie erforderlich, die alle Vertriebsinstrumente effektiv kombiniert.

Für eine gemeinsame Diskussion Ihrer Ziele und möglicher Vorgehensweisen stehen wir Ihnen gerne im Rahmen eines unverbindlichen Gesprächs zur Verfügung.

Ansprechpartner:
 Dr. Marc Nicolai
 CTG Corporate Transformation Group GmbH
 Lennéstraße 1
 10785 Berlin
 Tel.: +49 (0)30-800 968 100
 Fax: +49 (0)30-800 968 109
 Email: nicolai@ctg.de
 www.ctg.de

